



PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PROFESIONALISME GURU SMP NEGERI DI KECAMATAN KEDURANG ILIR KABUPATEN BENGKULU SELATAN

¹Sugianto

¹Dinas Pendidikan Kabupaten Bengkulu Selatan

e-mail: sugiantoag80@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalisme guru (2) Pengaruh budaya kerja terhadap profesionalisme guru (3) Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap profesionalisme guru. Jenis Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi Penelitian adalah 62 guru SMP Negeri dengan Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan : (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh terhadap profesionalisme Guru sebesar 12,4%; (2) budaya kerja berpengaruh terhadap profesionalisme Guru sebesar 31,5%; dan (3) Kepemimpinan Kepala Sekolah dan budaya kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap profesionalisme Guru sebesar 31,7%.

Kata kunci: kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, budaya kerja

Abstract: This study aims to determine (1) The influence of the principal leadership toward teacher professionalism. (2) The influence of the work culture toward teacher professionalism. (3) The influence of the principal leadership and work culture which directly toward teacher professionalism. This study used a quantitative approach. The population in this study were 62 State Junior high school teachers with data collection techniques by using questionnaire. Data analysis used descriptive and regression analysis. The results indicated there is a significant influence of principal leadership toward professionalism of teachers with 12,4 %; the work culture influence of professionalism of teachers with 31,5 %; the principal leadership and the work culture which directly influence to professionalism is 31,7%.

Key words: principal leadership, teacher professionalism, workculture

PENDAHULUAN

Guru memiliki peran penting dalam dunia pendidikan. Peran guru dalam dunia pendidikan cukup banyak, yakni sebagai pentransfer ilmu, pendidik, pengayom, dan pembina bagi siswa. Banyaknya peran yang harus dikerjakan guru, telah membuat guru menjadi pusat perhatian dalam meningkatkan kualitas pendidikan. (Arianti, 2019) Oleh sebab itu, guru selalu dituntut untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan



kata lain guru sebagai ujung tombak dari pendidikan di sekolah, yang nantinya akan menghasilkan keluaran-keluaran yang berkualitas.

Tugas guru yang begitu berat sebagai ujung tombak pendidikan dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, dituntut untuk dapat bekerja secara kompeten. Guru yang kompeten adalah guru yang mampu memenuhi empat karakteristik kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, sosial, pribadi, dan profesional. (Danim, 2012). Dengan adanya kompetensi ini diharapkan semua guru dapat melaksanakan kewajibannya dan memenuhi semua tuntutan atau kriteria dari kompetensi tersebut serta melaksanakan pembelajaran di dalam kelas secara maksimal untuk dapat mendidik, melatih, dan mengajar dengan baik untuk mendapatkan hasil yang maksimal. (Perdana dan Rohiat, 2019)

Menjadi seorang guru bukanlah pekerjaan yang gampang, seperti yang dibayangkan sebagian orang, dengan bermodal penguasaan materi dan menyampaikannya kepada siswa sudah cukup, hal ini belumlah dapat dikategori sebagai guru yang memiliki pekerjaan profesional, karena guru yang profesional, mereka harus memiliki berbagai keterampilan, kemampuan khusus, mencintai pekerjaannya, menjaga kode etik guru, dan lain sebagainya. (Sauri, 2010) Profesi guru membutuhkan keahlian khusus, dan berperan penting dalam kegiatan pembelajaran, maka guru diharapkan mampu menjadi pendidik yang profesional tidak hanya dalam mengajar, tetapi juga mampu memecahkan masalah yang dihadapi siswa serta memberikan penyelesaian dari masalah tersebut, tetapi yang terjadi saat ini guru hanya berperan sebagai pengajar yang berdiri didepan kelas untuk menyampaikan pelajaran tanpa meninjau permasalahan yang dialami siswa. (Sulaiman, 2013) Profesional berasal dari kata profesi yang mempunyai arti pada suatu pekerjaan yang menuntut keahlian, tanggung jawab, dan kesetiaan pada pekerjaan. Sedangkan kata profesional menunjuk pada dua hal yakni orangnya dan penampilan atau kinerja orang tersebut dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi profesionalisme antara lain kompetensi guru, iklim organisasi, sikap. (Supriadi, 2009)

Faktor lain yang mempengaruhi profesionalisme guru adalah iklim organisasi, yaitu keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggotaberinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi. Tipe-tipe dalam iklim organisasi bermacam-macam seperti iklim terkendali, iklim lepas, iklim tertutup, iklim terbuka, dimana semua tipe iklim ini sangat memberikan pengaruh terhadap profesionalisme guru. Iklim tersebut termasuk iklim kepemimpinan, budaya kerja sebuah organisasi, serta motivasi dalam bekerja para pegawainya. (Danim, 2012)

Dari Faktor-faktor profesionalisme kerja yang telah disebutkan sebelumnya, peneliti akan mengambil beberapa faktor meliputi: kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja. Kedua faktor ini menarik untuk diteliti karena: Tugas kepala sekolah diantaranya adalah sebagai pendidik dan pemimpin. Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya. Sedangkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam penyelenggaraan pendidikan mempunyai posisi sentral dan strategis, khususnya dalam menjadikan tujuan pendidikan nasional sebagai prioritas utama yang harus dijangkau secara optimal. Halini dapat dipahami karena kelancaran penyelenggaraan tugas-tugas kependidikan sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai seorang pemimpin di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus bertanggung jawab sepenuhnya terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah mempunyai peranan penting dan tanggung jawab yang berat, sehingga memerlukan suatu kecakapan yang



tinggi dalam berbagai bidang terutama pada profesi yang diembannya selaku pemimpin dan pengelola dalam pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah (Suharsaputra, 2010)

Berdasarkan pengamatan awal dilapangan mendapati beberapa sekolah di Kecamatan Kedurang ilir ada beberapa sekolah yang selama 3 tahun terakhir mengalami penurunan jumlah siswa, ada juga sekolah yang mengalami peningkatan jumlah siswa. Hal ini merupakan tantangan bagi kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dan manajer, bagaimana hal ini bisa diatasi dan dapat menarik minat masyarakat di lingkungan sekitar sekolah untuk mendaftarkan anaknya di sekolah-sekolah binaan di Kecamatan Kedurang Ilir. Metode pembelajaran yang digunakan hanya terbatas pada metode ceramah dan media pembelajaran yang digunakan terlalu mengandalkan modul. Oleh sebab itu, proses pembelajaran kurang menarik. Metode dan media pembelajaran yang kurang menarik telah membuat siswa merasa bosan.

Masalah lain yang dapat dilihat ialah kurang terjalannya komunikasi interpersonal antara guru dengan kepala sekolah. Kurangnya komunikasi interpersonal tersebut disebabkan oleh kurangnya waktu berkomunikasi. Kepala sekolah memiliki tugas memimpin warga sekolahnya sekaligus mengajar. Begitu pula dengan guru yang memiliki jam mengajar yang sangat padat, karena jumlah guru yang belum memadai. Oleh sebab itu, guru memiliki kesulitan untuk bertukar pikiran atau diskusi secara langsung dengan kepala sekolah. (Octavia, 2020)

Selain itu semakin bertambahnya beban kerja guru untuk mengajar di kelas dapat menyebabkan energi guru menjadi terforsir dan pembelajaran kurang efektif, sebab guru masih memiliki tugas lain yang tidak berkenaan langsung dengan proses pembelajaran. Tugas-tugas lain yang dilakukan oleh guru ialah wali kelas, pembina OSIS, pembimbing kegiatan ekstrakurikuler, dan guru piket. Semua tugas tersebut masih dikeluhkan oleh beberapa guru karena untuk mengajar saja sudah menguras tenaga dan pikiran. Proses pembelajaran pun juga kurang efektif karena guru tidak memiliki cukup waktu mengembangkan metode dan media pembelajaran yang lebih interkatif. Oleh sebab itu, setelah penyelenggaraan Penilaian Kinerja Guru masih ada evaluasi mengenai kinerja guru dari pihak pengawas PKG. Evaluasi tersebut dilakukan untuk memberi koreksi dan saran pada kinerja guru secara keseluruhan dan secara khusus yaitu pada penggunaan media pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja guru belum optimal.

Kecenderungan mengenai masalah di atas adalah kepemimpinan kepala sekolah masih menunjukkan kinerjanya yang belum optimal, hal itu di indikasikan antara lain masih minimnya kepala sekolah untuk melakukan kegiatan supervisi dan tingkat kepuasan guru dan masyarakat sekitar terhadap kepemimpinan kepala sekolah masih rendah. Selain itu, Faktor budaya kerja guru dan komitmen kerja juga berpengaruh terhadap profesional guru. Budaya kerja guru pada dasarnya merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dalam menentukan kualitas seseorang dalam bekerja Budaya kerja guru dapat terlihat dari rasa bertanggungjawabnya dalam menjalankan amanah, profesi yang diembannya, rasa tanggungjawab moral. Sikap ini akan dibarengi dengan rasa tanggungjawabnya untuk membuat dan mempersiapkan proses belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar serta pelaksanaan evaluasi dan analisis dalam kegiatan pembelajaran. Budaya kerja guru tentu berbeda dengan budaya kerja guru dengan profesi lainnya. (Sutarsih, 2009). Sebab guru berada pada sektor jasa. Budaya kerja guru yang paling utama ialah, seorang guru mampu menempatkan dirinya pada berbagai keadaan. Seorang guru dituntut untuk mampu melakukan aktivitas administrasi pedagogi secara kontinuitif. Seorang guru juga dituntut untuk mengikuti perkembangan metodologi pendidikan dan pengajaran. Seorang guru dituntut untuk memaksimalkan potensi wawasan dan waktunya. Akan tetapi dalam sebuah sekolah tentu guru dituntut untuk dapat memberikan kinerja terbaik pada sekolahnya sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.



Dari permasalahan di atas peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Smp Negeri di Kecamatan Kedurang Iilir Kabupaten Bengkulu Selatan"

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam penelitian dengan deskriptif korelatif Penelitian deskriptif adalah "metode penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasi obyek sesuai dengan apa adanya. Jenis dari penelitian diskriptif yang peneliti gunakan adalah penelitian korelasi sebab akibat dimana peneliti bermaksud untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri di Kecamatan Kedurang Iilir Kabupaten Bengkulu Selatan, sebanyak 62 guru terdiri dari 32 guru SMP Negeri 19 Bengkulu Selatan dan 30 guru SMP Negeri 14 Bengkulu Selatan. Teknik pengambilan sampel adalah *Purposive sampling*. Teknik pengambilan sampel ini didasarkan atas pertimbangan seluruh guru SMP Negeri di Kecamatan Kedurang Iilir Kabupaten Bengkulu Selatan, sebanyak 62 guru terdiri dari 32 guru SMP Negeri 19 Bengkulu Selatan dan 30 guru SMP Negeri 14 Bengkulu Selatan. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah teknik non tes. Teknik non tes dilakukan dengan menyebarkan instrumen penelitian berupa angket yang berisi pertanyaan-pertanyaan terkait variabel penelitian, yaitu: kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja, dan profesionalisme guru. Untuk pengujian hipotesis menggunakan bantuan *software* computer program *SPSS* versi 21.

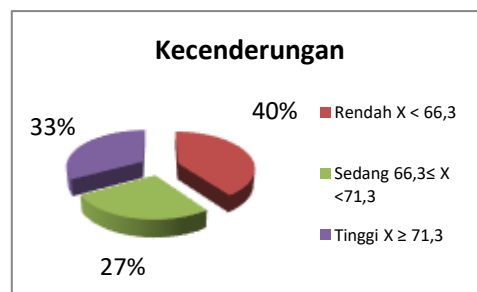
HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja terhadap profesionalisme guru. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan 30 angket kepada Guru SMP Negeri di Kecamatan Kedurang Iilir Kabupaten Bengkulu Selatan.

Deskripsi Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gambar 1. Kecenderungan kepemimpinan Kepala Sekolah

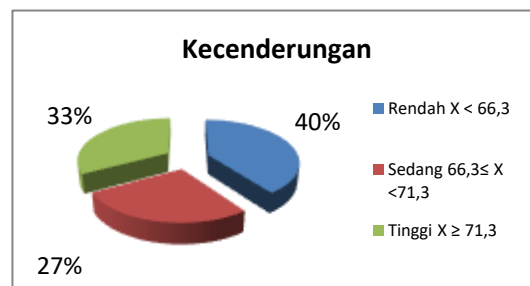




Berdasarkan tabel 1 tentang distribusi kecenderungan variabel kepemimpinan kepala sekolah, menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam kategori rendah dengan skor kurang dari 83 memperoleh presentase sebesar 40% (12 responden), kategori sedang dengan skor lebih dari sama dengan 83 kurang dari 89 memperoleh presentase sebesar 27% (8 responden), dan kategori tinggi dengan skor lebih dari sama dengan 89 memperoleh presentase 33% (10 responden). Data tersebut menunjukkan bahwa kategori rendah memiliki presentase terbesar yaitu 40%.

Deskripsi Budaya Kerja

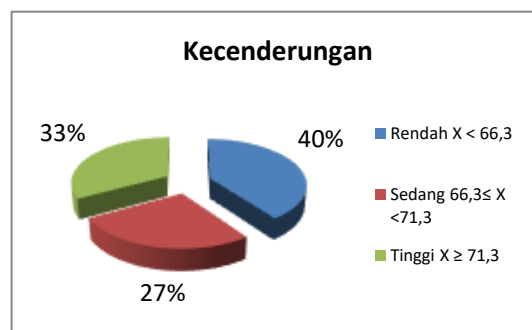
Gambar 2
Kecenderungan Budaya Kerja



Berdasarkan gambar 2 tentang distribusi kecenderungan Budaya kerja, menunjukkan bahwa budaya kerja dalam kategori rendah dengan skor kurang dari 93,5 memperoleh presentase sebesar 20% (6 responden), kategori sedang dengan skor lebih dari sama dengan 93,5 kurang dari 101,5 memperoleh presentase sebesar 47% (14 responden), dan kategori tinggi dengan skor lebih dari sama dengan 101,5 memperoleh presentase 33% (10 responden). Data tersebut menunjukkan bahwa kategori sedang memiliki presentase terbesar yaitu 47%.

Profesionalisme Guru

Gambar 3 Kecenderungan Profesionalisme Guru





Berdasarkan gambar 3 tentang distribusi kecenderungan variabel profesionalitas guru, menunjukkan bahwa profesionalitas guru dalam kategori rendah dengan skor kurang dari 66,3 memperoleh presentase sebesar 40% (12 responden), kategori sedang dengan skor lebih dari sama dengan 66,3 kurang dari 71,3 memperoleh presentase sebesar 27% (8 responden), dan kategori tinggi dengan skor lebih dari sama dengan 71,3 memperoleh presentase 33% (10 responden). Data tersebut menunjukkan bahwa kategori rendah memiliki presentase terbesar yaitu 40%.

Hasil pengujian heptosis

Tabel 1
Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalitas Guru terhadap Kinerja Guru

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	181.839	2	90.920	6.268	.001 ^b
1 Residual	391.627	27	14.505		
Total	573.467	29			

a. Dependent Variable: Profesionalismeguru

b. Predictors: (Constant), KepemimpinanKepalasekolah, BudayaKerja

Berdasarkan *analysis of variance* (ANOVA) dapat diketahui nilai statistik F hitung sebesar 6,268 dan F tabel dari populasi yang berjumlah 30 sebesar 2,92 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang berarti signifikan. Melihat nilai Fhitung sebesar 6,268 dengan tingkat signifikansi atau probabilitas $0,001 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap profesionalitas guru.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisiensi determinasi (R^2) sebesar 0,317 maka model regresi variabel kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja dapat mempengaruhi profesionalisme guru sebesar 31,7%. Angka ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja guru sebesar 31,7%, sedangkan sisanya 68,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan membuat guru nyaman dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor dari luar guru yang dapat menggerakkan guru dalam bekerja, sebab kepala sekolah merupakan pemimpin utama di sekolah.

Temuan hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Swandi S, Dkk (2016) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalisme guru sebesar 0,840, pengaruh budaya kerja sebesar 0,913, pengaruh komitmen kerja sebesar 0,900, pengaruh



kepemimpinan kepala sekolah terhadap komitmen kerja sebesar 0,925, pengaruh budaya kerja sebesar 0,917, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah sebesar 0,395, pengaruh budaya kerja terhadap profesionalisme sebesar 0,857, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya kerja berpengaruh langsung terhadap profesionalisme sebesar 0,654, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap budaya kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen kerja yaitu 0,760.

Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan Darlima (2017) bahwa profesionalitas guru secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja nilai t hitung yaitu sebesar $5,027 > t\text{-tabel } 1,997$. profesionalitas guru secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja nilai t hitung yaitu sebesar $5,027 > t\text{-tabel } 1,997$. kepemimpinan kepala sekolah secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja nilai t hitung yaitu sebesar $3,468 > 1,997$. budaya organisasi secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja nilai t hitung yaitu memengaruhi kinerja nilai $2,132 > t\text{-tabel } 1,997$. dan Profesionalitas guru, kepemimpinan kepala sekolah, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP Negeri 14 Kota Palembang, dengan nilai F hitung yaitu sebesar $119,292 > F\text{-Tabel } 2,758$. selain itu penelitian Sidik Purwoko (2018) menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin guru terhadap kinerja guru sebesar; (4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya sekolah terhadap kinerja guru; (5) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja kepemimpinan, komitmen guru, disiplin kerja guru dan budaya sekolah secara simultan terhadap kinerja guru, serta penelitian Ester Manik, Kamal Bustomi (2011) Pengaruh kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 7,90 %. Pengaruh tidak langsung melalui Budaya Organisasi sebesar 2,50 %, dan melalui motivasi kerja sebesar 12,50 %. Dengan demikian pengaruh totalnya sebesar 22,90 %.. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 3,00 %. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 2,50 %, dan melalui motivasi kerja sebesar 6,90 %. Dengan demikian pengaruh total sebesar 12,40 %.. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja guru, yaitu pengaruh langsung sebesar 32,30 %. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan Kepala Sekolah sebesar 12,50 % dan Dengan demikian pengaruh total sebesar 51,70 %. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, Budaya Organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMPN 3 Rancaekek secara simultan sebesar 87,00 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi profesionalisme guru SMP Negeri di Kecamatan Kedurang Ilir Kabupaten Bengkulu Selatan. Hal ini dibuktikan dengan persentase sebesar 12,4%.
2. Budaya kerja mempengaruhi profesionalisme guru SMP Negeri di Kecamatan Kedurang Ilir Kabupaten Bengkulu Selatan. Hal ini dibuktikan dengan hasil persentase sebesar 31,5%.
3. kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja secara bersama-sama mempengaruhi profesionalisme guru SMP Negeri di Kecamatan Kedurang Ilir Kabupaten Bengkulu Selatan. Hal ini dibuktikan dengan hasil regresi F hitung sebesar $6,268 > 2,92$ dengan nilai signifikansi



0,001 < 0,05. Adapun besar pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja secara bersama-sama terhadap profesionalisme guru yaitu dilihat dari nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,317, sehingga menunjukkan bahwa profesionalisme guru yang dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan budaya kerja sebesar 31,7%.

DAFTAR PUSTAKA

- ARIANTI, A. (2019). Peranan Guru Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 12(2), 117-134.
- Danim, S. (2012). *Pengembangan profesi guru*. Prenada Media.
- Darlina, D. (2017). Pengaruh Profesionalisme Guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMP Negeri 14 Palembang. *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis dan Manajemen*, 2(2), 63-72.
- Octavia, S. A. (2020). *Etika Profesi Guru*. Deepublish.
- Perdana, S. Rohiat (2019). kinerja guru dalam pembelajaran, *Jurnal Ilmiah Manajer pendidikan Program Pasca Sarjana* Volume 13, Nomor 3, Desember 2019
- Sauri, S. (2010). Membangun karakter bangsa melalui pembinaan profesionalisme guru berbasis pendidikan nilai. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 2(2), 1-15.
- Suharsaputra, Uhar. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sulaiman, U. (2013). *Profesionalisme Guru*.
- Supriadi, O. (2009). Pengembangan profesionalisme guru sekolah dasar. *Jurnal Tabularasa*, 6(1), 27-38.
- Sutarsih, C. (2009). *Etika Profesi*. Jakarta: Dirjen Pendis Kemenag RI.